

中社
成功

第一本反映一线员工声音的书。
告别困惑，让你的工作和生活更有效率。

Catch 信念

全美员工自我成长读本

[美] 辛迪·科洛瑟 (Cyndi Crother) 著
和举世闻名的派克鱼市员工 李玲 陈晨 译

有信念的
员工最具
成长力

要求员工敬业、服从、奉献，
如让员工自身感受到信念的原始驱动力！

中国社会科学出版社

F272.9
106-C1

第一本反映一线员工声音的书。
告别困惑，让你的工作和生活更有效率。

Catch

信念

全美员工自我成长读本

辛迪·科洛瑟 (Cyndi Crother)
[美] 和举世闻名的派克鱼市员工 著
李玲 陈晨 译

中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

信念——全美员工自我成长读本/(美)科洛瑟著;
李玲, 陈晨译. - 北京: 中国社会科学出版社, 2005. 1

ISBN 7 - 5004 - 4851 - 1

I. 信… II. ①科… ②李… ③陈… III. 企业管理:
人事管理 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 126388 号

Copyright English Language edition Copyright © 2004 by Cyndi Crother
Simplified Chinese edition Copyright © 2004 by China Social Sciences Press.
This edition arranged with Berrett-Koehler Publishers, Lnc., through Big Apple
Tuttle-Mori Agency, Labuan, Malaysia
All rights reserved.

中国社会科学出版社享有本书中国大陆地区简体版专有权利, 该权利受法律保护。
版权贸易合同登记号 图字: 01 - 2004 - 4993

责任编辑 杨晓芳
特邀编辑 叶灼新 屠敏珠
责任印制 李健
版式设计 罗强

出版发行 中国社会科学出版社

社址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮编 100720
电话 010 - 84029453 传真 010 - 84017153

网址 <http://www.csspw.cn>

排版 北京中文天地文化艺术有限公司

经销 新华书店

印刷 北京盛兰兄弟印刷装订有限公司

版次 2005 年 1 月第 1 版 印次 2005 年 1 月第 1 次印刷

开本 880 × 1230 毫米 1/32 插页 2

印张 5

字数 83 千字

定价 18.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换。

版权所有 侵权必究

编辑部联系电话: 010 - 64041536; 010 - 64059527

前言

世界著名的派克鱼市（Pike Place Fish Market）坐落在美国华盛顿州西雅图派克市场。当约翰·约克亚马（John Yokoyama，乔尼）在 1965 年买下这个鱼市的时候，可和今天情景完全不一样。最初，这个鱼市非常的普通，它的经营模式也和其他的鱼市没有什么区别。虽然现在它仍然是派克市场中四大鱼市之一，但是这个举世闻名的派克鱼市已经完全不同与其他的一般鱼市了。

现在，派克鱼市已经成为了西雅图的一个旅游景点。甚至那些不知道派克鱼市这个名字的人也知道有这样一个有名的鱼市的存在：在这个鱼市里，顾客去买鱼的时候，鱼贩们会在摊前玩抛弄鱼。人们经常可以在 NBC 的《福莱塞（Frasier）》、MTV 的真实世界（The Re-



al World)、在艾莫瑞尔生活 (Emeril Live) 或幸运转盘 (Wheel of Fortune) 等节目里, 以及电影《释放威利 (Free Willie)》里看到派克鱼市。许多报刊杂志, 包括《新生代企业》杂志 (Fast Company) 以及《多伦多星报》也在不断地介绍派克鱼市。最有意思的是, 这个鱼市至今还保持着一分钟内抛鱼次数的吉尼斯世界纪录!

查特豪斯 (ChartHouse) 研究公司将派克鱼市的工作情景拍成两部获奖教学录像带:《鱼!》和《如鱼得水》。除此之外, 他们还出版了一本同名书籍《鱼!》, 这本书不但登上了华尔街杂志和纽约时报的最畅销书排行榜, 并且还出现在德国和日本的排行榜上。在 2001 年 3 月, 派克鱼市被美国有线新闻网 (CNN) 评为美国“最有趣的工作场所”。虽然人们并不期望从这群鱼贩中学到什么, 但是派克鱼市的这群鱼贩已经不再是普通的鱼贩了。

这些天, 派克鱼市和他们的合作伙伴未来商业咨询公司一起与国内外的相关组织讨论有关话题和交流经验。乔尼、吉姆·博格奎斯特 (Jim Bergquist) 和另外几个鱼贩访问了这些组织。他们参加了一些讨论会, 并且在会上表演抛鱼, 他们带去了很多的快乐, 并且以一种



强有力的方式向众人展示了他们的经营及其生活方式。更重要的是，他们给人们留下了一个与众不同的印象。

根据不同的季节，派克鱼市雇用了 15~17 名鱼贩。鱼贩一词是在 15 世纪产生的，意思是“卖鱼的商人”。每天，在这个鱼市工作的鱼贩大概是 6~9 人。派克鱼市一年 365 天营业，周一至周六每天营业 12 个小时，周日营业 10 个小时。鱼贩们因为他们所创造的能量和快乐而被人们所熟知，但是对于派克鱼市那史无前例的财政成果，人们却知道得很少。在过去的 17 年里，派克鱼市的经营成本下降了近 25 个百分点，收入增加了 4 倍，利润额增长了 10 倍！

我在加利福尼亚工艺大学的工业技术系教授质量保证和企业培训科目。在 2001 年秋季的领导层会议上，我听到了派克鱼市的故事。最初，我以为派克鱼市可能是在提供一种新的质量管理理念，因此我想收集更多的资料，看看能否将他们的理念介绍给我的学生们。

在我周围有很多关于派克鱼市的宣传，是它们激起了我的兴趣。当时，我很纳闷，一个西雅图的小鱼市为什么能够博得几乎所有大小公司的喝彩声和称赞声呢？我甚至还发现在圣路易斯奥比斯堡，也有一些企业在谈



论派克鱼市，包括给我的马供应粮食的一家当地的小商店。似乎每一个人都对派克鱼市十分感兴趣。

慢慢地，我的好奇心逐渐转变为一种动力，我要讲述他们的故事。当时，我也不知道我为什么会转变，但是我有一种强烈的预感，我觉得任何人都能够从学习派克鱼市的指导原则中获益。我的目的就是要改变人们的生活，并且在这个过程中我惊奇地发现居然还有这么一个企业与我的信仰是何等的相似。种种迹象表明在这种单纯的景象背后，派克鱼市一定还有更多的东西值得我们去挖掘去学习，所以我联系了派克鱼市的所有者，向他提出与大家一起分享企业内在的信仰以及指导原则的建议。

我第一次见到这些鱼贩是在 2002 年 2 月，在这一年中，我在教学之余还探访了他们好几次。在访问期间，我在鱼市工作，帮他们展示熏鲑鱼以及其他的一些东西，并且在晚上的时候我还帮忙收摊。在这期间，我学会了在鱼市做一些简单的工作并且还明白了一些鱼贩之间的行话以及他们的脑力劳动。我花了大量的时间和这些人对话——有的时候是在比较正式的谈话环境下进行的，有的时候则十分随意。甚至我还非常幸运地被一只

螃蟹击中了头部，并且在同一天被关进了冷库里——这对于我来说，真是一次难得的经历啊！

我从这些鱼贩身上学到的最为重要的有关人生的一课就是我要对我在生活中所经历的事情以及任何因为我的原因所发生的未来的事情负责。鱼贩们称这个为“一切皆可能”——每一个人必须独自地对他或者她的思想、感受、情感、决策、行为……每一件事情负责。事实上，在本书中所描述的每一个故事都说明了这个派克鱼市的指导原则：你要对你的人生负责。

例如，如果我因为必须在杂货店里排很长的队去付款而感到心烦，那么我不是因为排长队，也不是因为队伍里的人们而心烦。我之所以感到烦恼是因为我选择烦恼。问题也许在于，排长队与我对去杂货店的期待不相吻合。理论上说任何外界的事物都不能让你快乐或悲伤——只有你自己可以。

《信念》讲述的是关于派克鱼市的那些天花乱坠的报道背后的真实的故事，它描述了在这个鱼市工作的鱼贩的真实经历。有时，他们所使用的语言显得有些笨拙，因为他们在工作生活中，在与他人交流时使用了很多流行的短句（没有其他意思）。但是，这些故事之所以这

么具有说服力并不是因为他们所使用的这些语言。恰当地说，这些语言仅仅只是他们潜在指导原则的一种体现。通过他们的故事，你会感受到正是由于他们内心对确定信念的坚定遵从，才导致他们自身及至企业的最终转变。那么如果这些鱼贩能够做到这些，你又为什么不能呢？他们是怎么做的呢？让我们期待着他们的故事吧……

第一章向你描述了一个世界著名的派克鱼市。它让你走近那些鱼贩，让你对这个鱼市的普通的一天产生一个初步的印象，并且带你去了解他们的语言——以及语言背后的思考。第二章揭示了一些主要的信念，就是这些信念让那些指导原则得以有效地实施。第三章讨论了鱼贩们的目标以及责任，因为接下来的几章讲述的都是人们对他或她的目标以及责任的一个清晰的认识。

正如第四章所揭示的那样，一旦你找到了你的目标并且要实现它的时候，你就会对那些新的以及令人振奋的机会产生兴趣。在第五章中，你会看到这些新的机会——以及你所想像的这些新的机会是如何开始勾画你的未来的。你会看到语言作为一种工具在这一过程中以及在与他人交流过程中的重要性。

你有了这些新的想法之后，第六章将要详细告诉你的就是如何去执行它们，以及如何将你所遇到的冲突和问题看成是一件好事，因为创造性的冲突往往会为你的成长和发展带来很多机会。

最后，第七章总结了所有的指导原则，告诉你该如何更有效率、更有意义地生活和工作。通过他们的故事，你将会学到一个企业的员工们是如何共同去培养和保持一个健康的工作环境的。我希望你能够更加有效地将这些观点、原则运用到你的生活中去。

辛迪·科洛瑟

2004年8月



前言 / 1

致谢 / 1

1 举世闻名的派克鱼市的一天 / 1

团队掠影 / 1

抓住鱼市的一天 / 3

地图与版图——语言与原则 / 6

本章小结 / 7

2 从平凡到伟大 / 8

一切皆可能 / 8

对自己的身份以及作为负责 / 11

选择与责任 / 16



本章小结 / 23

3 目标与承诺 / 24

关于目标的交流 / 24

你的目标是什么呢? / 32

你的目标所带来的结果 / 35

本章小结 / 40

4 机会与转变 / 41

啊, 可能性! / 41

寻找机会 / 45

邀请新机会的到来 / 48

本章小结 / 53

5 塑造你的“事实” / 54

思维新主张 / 54

你所说的就是你得到的 / 61

额外的关于语言的思考 / 65

本章小结 / 70

6 有问题是好事 / 71

沟通问题 / 71

你脱钩有多快? / 78

问题：通向未来之门 / 81

本章小结 / 86

7 让生活充满鼓舞 / 87

扩展注意力，超越自我 / 87

创造伟大 / 90

现在开始转变 / 94

本章小结 / 98

作者简介 / 99

1

举世闻名的派克 鱼市的一天

团队掠影

在这本书中，你会读到派克鱼市每一个鱼贩的故事，所以我们有必要先来介绍一下他们各自的特点。乔尼·约克亚马在 1965 年出资买下了这个派克鱼市，并且与这些鱼贩们共同工作。在这些日子里，鱼贩们让他们的鱼始终保持自由飞跃；乔尼一直在非常卖力地工作，他指导着他的鱼贩们并且带领他们迈向一个令人兴奋鼓



舞的未来。

迪奇·约克亚马是乔尼的兄弟，20多年前他就开始在这个鱼市工作了，现在他已是这里的经理之一了。萨缪尔“萨米”，萨姆森是另一位经理，但是你不是总能见到他，因为他的行动速度实在是太快了！凯斯·彼士，有些人称呼他是“大熊”，他是这里的司机，并且还是一个非常忙碌的人，他的工作岗位不固定，可是一个万能型鱼贩哦！现在你会看到他在帝王鲑鱼展示厅工作。贾斯汀·霍尔从13岁开始就在派克鱼市工作了。他已经为这个鱼市服务了13年，并且他还是一分钟内抛鱼次数的吉尼斯世界记录保持者。

杰森·斯克特可以说是出生在这个鱼市的，现在他已经在派克鱼市工作7年了。他是西雅图一个非常著名的乐队“Severhead”的鼓手。戴瑞恩·凯兰与派克鱼市也已经相处了5年；你经常能够在蛤蜊和贻贝摊附近的电脑旁看到他在处理一些网上定单。丹·巴格，人们通常只喊他的姓，他在派克鱼市工作了3年。他最为人熟知的特点就是经常将鱼抛进婴儿车里——而婴儿这时候也在车里！不要担心，婴儿非常安全，只是可能受点惊吓。

克里斯·贝尔目前的岗位也不是很固定，也是一个多

用途的员工，但他的固定工作是司机。每天他都要为鱼市挑选最新鲜最合人们口味的鱼，确保鱼市里每一样东西的储备处于正常。安迪·弗莱古力提是从波士顿来到西雅图的，他在鱼市工作已经快4年了。目前他和一位在鱼市工作两年的同事艾里克·埃斯彼诺兹一起卖螃蟹和龙虾。艾里克总有一些机会去一些休闲度假区旅游。

赖安·邓，人们也亲切地称呼他为“牛”，他也在派克鱼市工作了差不多4年了。你在鱼市中也很难捕捉到他的身影，他整天非常的忙碌，努力保证所有陈列鱼的摊位都有充足并且适量的库存。安德斯·米勒在派克鱼市的时间也有3年了，他大部分的时间都是在柜台（也被人们称为“最后一关”）后边抓鱼和切鱼。晚上当鱼市关门以后，他还负责将定单送到旅馆去。通常情况下，你还会看到杰瑞米·瑞格威在柜台后面与安德斯一起工作，他在鱼市快一年了，并且自称是培训方面的专家。

当鲁索·普莱斯不乘坐哈利号围绕西雅图巡航的时候，他就在帝王鲑鱼或者螃蟹摊前面工作。他在船上已经3年了。本·彼士是“大熊”的儿子，从15岁开始他就在派克鱼市兼职。同样地，他也是在前台工作，主要负责螃蟹和贝类摊位或者帝王鲑鱼摊位。